

**ARTICULO ACADEMICO PARA OPTAR AL TITULO DE ESPECIALISTA EN
GERENCIA LOGISTICA INTEGRAL**

**(REVISION CRITERIOS DE EVALUACION PARA LA SELECCIÓN DE
PROVEEDORES EN UNA ENTIDAD DE ORDEN PÚBLICO)**

INGRID MARCELA ALFONSO RODRIGUEZ

***ANGELA BACCA**

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA

FACULTAD DE INGENIERIA

ESPECIALIZACION EN GERENCIA LOGISTICA INTEGRAL

Bogotá, Colombia

2014

***Profesora**

Revisión criterios de evaluación para la selección de proveedores en una entidad estatal

Review evaluation criteria for selection of suppliers in an State Entity

INGRID MARCELA ALFONSO RODRIGUEZ

Código 9500613

Resumen

El éxito de la selección de proveedores como factor estratégico en la administración de cualquier tipo de organización dependerá de una adecuada selección de criterios de evaluación que genere ventajas competitivas y máxime la relación costo beneficio, por lo tanto el Estado debe estar en sintonía con los cambios que se presentan a nivel logístico y de esta manera ofrecer servicios que estén siempre en pro de mejora continua brindando bienes y servicios que garanticen la calidad de vida de los ciudadanos.

El objetivo del estudio es revisar los criterios de evaluación que se usan como factores de selección de proveedores en las Entidades Estatales, para lo cual se utilizó la metodología cualitativa, se aplicó como herramienta de investigación la entrevista estructurada con pregunta abierta a un grupo de personas con experiencia en comités de evaluación y procesos de contratación en el sector público. De los resultados obtenidos se destaca la relevancia que tienen factores como la calidad y el precio seguidos de la oportunidad en la entrega. De los criterios contemplados recientemente que puede en un futuro sobrepasar el factor precio se destaca los enfocados a los temas ambientales, que en la actualidad son tenidos en cuenta por las Entidades Estatales como respuesta a los compromisos adquiridos por el Estado en mejores prácticas ambientales a través de los planes Institucionales en Gestión ambiental.

Palabras claves:

Selección de proveedores, criterios de evaluación. Cadena de abastecimiento

Abstract

Successful supplier selection as a strategic factor in the administration of any organization depends on the proper selection of evaluation criteria to generate competitive advantages and especially the cost-benefit ratio, therefore the state should be in tune with the changes presented in logistics and thus offer services that are always in favor of continuous improvement by providing goods and services to ensure the quality of life of citizens.

The aim of the study is to review the evaluation criteria used as factors of supplier selection in State Institutions, for which qualitative methodology was used, was applied as a research tool, structured interviews with open-ended question to a group of people experienced in evaluation committees and procurement processes in the public sector. From the results the relevance of factors such as quality and price followed the timeliness of delivery is highlighted. Criteria recently referred to may in the future exceed the price factor those focused on environmental issues, which today are considered by the State Entities in response to the commitments made by the State in best environmental practices through stands of Institutional environmental management plans.

Keywords:

Supplier selection, evaluation criteria. Supply Chain

Introducción

En un mundo cada día más globalizado el poseer una ventaja competitiva influye en gran manera dentro de las organizaciones y hace que este en la continua búsqueda de objetivos que la hagan más flexible, trabajen en la búsqueda permanente de la satisfacción del cliente y de la calidad de los productos ofertados. De esta manera la organización deberá enfocarse en ser más competitiva en el mercado global y de vital importancia concentrarse en toda la cadena de suministro, esta abarca todas actividades de aprovisionamiento, producción y distribución. De las actividades antes mencionadas el subsistema de aprovisionamiento es uno de los más estratégicos; porque suministra a la organización la oportunidad de reducir gastos y, por consiguiente, incrementar ganancias En la mayoría de industrias, el costo de materias primas

comprenden una parte muy importante del costo final del producto, siendo más o menos del 60 % - 70 % del costo total del producto. Patil, Amol Nayakappa (2014)

En concordancia con lo antes expuesto, es muy importante dentro de la estrategia de la administración empresarial enfocar gran parte del trabajo en todas y cada una de las actividades que están involucradas en subsistema de aprovisionamiento, dentro de las cuales se encuentran de manera integral, la selección y evaluación permanente de la base de proveedores, las compras, el transporte de materiales y el almacenamiento de materias primas; en relación a la administración de los proveedores, tanto en la teoría como en la práctica, se ha evidenciado la necesidad de fortalecer relaciones que sean verdaderas alianzas estratégicas, basadas en acuerdos colaborativos que faciliten la integración de los procesos del sistema Proveedor-Cliente. Dicha tendencia, se considera en la actualidad como una de las prácticas de gestión de clase mundial. Sin embargo, para establecer relaciones de colaboración de largo plazo, es necesario, en primer lugar, evaluar y seleccionar de manera permanente a los mejores proveedores, en función del nivel de desempeño integral que estos ofrezcan en torno a los múltiples criterios que la estrategia de operaciones de la organización (cliente) persiga a largo plazo. Sarache, Montoya, Burbano (2004). Por lo tanto la selección de proveedores correcta es la clave para que en el proceso de adquisición sea la oportunidad de reducir el costo frente a la cadena de suministro entera. El éxito de la organización depende de una muy buena selección de proveedores y él es tarea crítica de conseguir los diferentes objetivos de la cadena de suministro. Patil, Amol Nayakappa (2014)

El aprovisionamiento de bienes y servicios por parte de las Entidades del estado se realiza mediante la contratación por lo tanto esa adquisición de los bienes y servicios deberá hacerse de forma legal transparente y eficiente. Los principios que la rigen deben ser cumplidos de forma que se garantice, la igualdad, la publicidad, la transparencia y la selección objetiva, siendo esta última uno de los principios que requiere de mayor observancia por parte de las Entidades. (Decreto 1500 de 20013). Por lo tanto es una necesidad de país generar una política clara y unificada en materia de compras y contratación pública, con lineamientos que sirvan de guía a los administradores públicos en la gestión y ejecución de recursos, que permita que su quehacer institucional pueda ser medido, monitoreado y evaluado y genere mayor transparencia en las compras y la contratación pública. Que conscientes de esa necesidad en las Bases del Plan

Nacional de Desarrollo 2010- 2014, "Prosperidad para Todos", se reconoció la necesidad de tener una institucionalidad rectora en gestión contractual pública que promueva, articule, implemente, haga el seguimiento necesario a las políticas que orienten la actividad estatal, proporcione instrumentos gerenciales en dicha actividad y por esa vía colabore activamente en la mitigación de riesgo de corrupción en la inversión de los recursos públicos. Decreto 4170 (2012). Por lo antes mencionado en el Gobierno de Juan Manuel Santos se reconoce la compra y la contratación pública como un asunto estratégico y crea la Agencia Nacional de Contratación Pública –Colombia Compra Eficiente que entre otras de sus funciones están las de: Proponer al Gobierno Nacional las políticas públicas, planes, programas y normas en materia de compras y contratación pública buscando la efectividad entre la oferta y la demanda en el mercado y criterios de racionalización normativa, con el fin de lograr una mayor eficiencia, transparencia y optimización de los recursos del Estado y Desarrollar mecanismos de apoyo a los oferentes que les permitan una mayor y mejor participación en los procesos de compras y contratación pública de las entidades estatales. Decreto 4170 (2012). Apuntando estas dos funciones a optimizar los procesos de selección de los posibles proveedores de las entidades de orden público

Dentro de la literatura previa para iniciar el proceso de investigación es importante la revisión de los últimos 20 años en cuanto a artículos que han definido la implementación de metodologías que ha llevado a utilizar y cuantificar criterios de manera objetiva y con un alto grado de confiabilidad en la selección de proveedores, además de revisar como a partir de la dinámica de los mercados y la globalización estos criterios se dinamizan y se tornan importante dentro de la logística estratégica de las empresas. En este artículo se pretende revisar los criterios más relevante estudiados y revisados por otros autores y que sirvan de aporte para ser utilizados en los procesos de adquisición de bienes y servicios en el subsistema de aprovisionamiento y que sean de fácil aplicación al actual sistema legislativo de Contratación en Colombia. Generando ventajas al consolidar estudios previos robustos, desarrollo de fichas técnicas de productos precisas y de fácil medición, ponderar criterios diferentes al precio y fortalecer las competencias de los oferentes. El aporte contribuirá para que las personas que trabajan en las áreas de compras de las entidades públicas tengan en cuenta la selección de proveedores como una decisión estratégica y que los criterios de evaluación seleccionados les permitan ser utilizados para las evaluaciones de orden técnico en los procesos de calificación de los oferentes.

Revisión Bibliográfica

Selección de Proveedores:

La Norma Técnica Colombiana NTC-ISO 9001-2008 define que es muy importante asegurar que en la organización los productos que se van a adquirir cumpla con los requisitos de compra especificados. El tipo y el grado del control aplicado al proveedor y al producto adquirido deben depender del impacto del producto adquirido en la posterior realización del producto o sobre el producto final. La organización debe evaluar y seleccionar los proveedores en función de su capacidad para suministrar productos de acuerdo con los requisitos de la organización. Deben establecerse los criterios para la selección, la evaluación y la re-evaluación. Deben mantenerse los registros de los resultados de las evaluaciones y de cualquier acción necesaria que se derive de las mismas. (Pág. 12).

Gran parte de los costos en que incurre una empresa están contemplados por la compra de materias primas, módulos y componentes a proveedores externos. Por lo tanto, la selección y evaluación de proveedores es de las actividades que presenta mayor relevancia en la cadena de suministro, porque si no se hace una escogencia adecuada podemos contratar con proveedores equivocados que pueden afectar notablemente las finanzas y la operación logística de la cadena de suministro. Araz y Ozkarahan (2007). Debido a la complejidad que significan la cantidad de criterios y variables que deben tenerse en cuenta para la toma de decisiones definitivas frente a la selección de proveedores, las comunidades científicas desde los años 60 han dedicado tiempo para el análisis y la medición de estos con el fin de dar aportes que faciliten estos procesos en las organizaciones. Ding, Benyoucef, Xie. (2005).

Como lo expresa Sarache, Castrillón y Ortiz (2009) en “Selección de Proveedores: Una aproximación al estado del Arte” la selección de proveedores debe verse como una decisión

estratégica por eso es importante revisar los criterios que apuntan a mejorar ese enfoque competitivo empresarial. (Pág. 148)

Criterios de evaluación de Proveedores

Como criterios relevantes para una adecuada selección de proveedores se deben tener en cuenta principalmente, la capacidad del proveedor para siempre estar en mejora continua y ofrecer lo que la organización demande, trabajar bajo políticas de cooperación en temas de fabricación; sin demeritar las características valoradas tradicionalmente como la calidad, servicio, el precio y los planes de pago, este enfoque de criterios importantes puede generar dificultad debido a la naturaleza del proveedor y variables de orden cuantitativo y cualitativo influenciados por la demanda. Sarache, et al (2009). De la revisión en la literatura especializada existe un gran número de aportes que se basan fundamentalmente en tres temas: La gestión de proveedores como parte de las cadenas de abastecimiento La selección de proveedores como decisión estratégica y como pilar fundamental del enfoque competitivo empresarial y las Técnicas y métodos de apoyo a la decisión de selección proveedores. Sarache, et al. (2009).

Estudios realizados sobre selección y evaluación de proveedores definen múltiples criterios de evaluación y normas de selección para la selección de proveedores. Por ejemplo, Dickson (1964) en su estudio realizado en Norte América; encuestó a 273 gerentes de compras para identificar los factores que se deben considerar en la adjudicación de contratos. De la encuesta se determinaron 23 factores, Dickson (1964) concluyó que la calidad, la entrega y el historial de rendimiento eran los tres criterios más importantes. Otro estudio realizado por Weber, Current y Desai (1998) determina que hay factores clave que pueden influir en las decisiones de selección de proveedores. Los factores que se revisaron fueron tomados de 74 artículos relacionados, después de esta amplia revisión de los criterios de evaluación de los proveedores, se supuso que el precio era el factor más importante, seguido por la entrega y la calidad. Estas investigaciones empíricas revelan que estos criterios son en ponderación muy similares. Desde la década de 1980, el creciente énfasis en las estrategias de fabricación “justo a tiempo” ha aumentado la

importancia de la evaluación de proveedores estratégicos. Weber et al. (1998). La Tabla 1 resume algunos de los criterios que se consideran importantes por Dickson (1964) , Weber et al .(1998) Yuh-Jen Chen (2011)

Tabla 1. *Criterios de evaluación de proveedores según Dickson (1964) y Weber (1998)*

Criterios de evaluación	Valoración de Dickson	Valoración según Weber	Cantidad de referencia
Precio	6	Muy importante	61
Entregar a tiempo	2	Muy importante	44
Calidad	1	Muy importante	40
Equipos y capacidad de	5	Muy importante	23
Ubicación geográfica	20	Importante	16
Capacidad técnica	7	Muy importante	15
Gestión y organización	13	Importante	10
Reputación Industrial	11	Importante	8
Situación financiera	8	Muy importante	7
Resultados históricos	3	Muy importante	7
Servicio de mantenimiento	15	Importante	7
Actitud de servicio	16	Importante	6
Capacidad de embalaje	18	Importante	3
La capacidad de control de producción	14	Importante	3
Capacidad de formación	22	Importante	2
Procedimiento legalidad	9	Muy importante	2
Las relaciones laborales	19	Importante	2
Sistema de comunicación	10	Muy importante	2
Negociación Mutua	23	Importante	2
Imagen Anterior	17	Importante	2
Relaciones comerciales	12	Importante	1
Ventas anteriores	21	Importante	1
Garantía y compensación	4	Muy importante	0

Este estudio realizado por Dickson (1964) es referenciado por varios autores por ser el primer estudio que se realizó específicamente para identificar los criterios principales que afectan el proceso de selección de proveedores, pero en este mundo globalizado estos criterios deben estar en continua revisión ya que las fuerzas dinámicas del mercado y la constante evolución de la cadena ejercen influencia y determinan otros criterios que deben ser tenidos en cuenta. De acuerdo con la mayoría de las investigaciones en esta área los criterios que siempre son tenidos en cuenta son los criterios cuantificables como la calidad, el costo, la entrega y otros factores similares. Ellram (1990). Imeri, Shpend (2013) En su estudio intentó evitar darle mucha importancia a los criterios cuantitativos y abarco los nuevos asuntos y los criterios más cualitativos que no eran tan importantes pero que servían para aumentar la relación a largo plazo entre el comprador y el proveedor. Estos factores cualitativos son divididos en cuatro grupos y son: los asuntos financieros, la cultura organizativa; la estrategia y la tecnología.

En el periodo comprendido entre 1966 y 2012 los criterios de evaluación tenidos en cuenta para la selección de proveedores han sido la calidad como el más importante seguido de la entrega, el precio, la reputación de la organización, la capacidad técnica, el servicio post venta, la capacidad financiera pero los recientemente identificados incluyen la tecnología, los términos de pago, la fabricación conceptual, la innovación en los procesos de fabricación, personal capacitado, el factor solución orientado al cliente y el manejo ambiental (Logística Verde). Patil, Amol Nayakappa (2014). Además de los criterios cualitativos revisados por Imeri, ShPend (2013) también fueron tenido en cuenta otros como consecuencia de la madurez de los procesos de adquisición e inicio de la adquisición mundial (tratados de Libre Comercio TLC), estos criterios de evaluación más recientes son: Cultura, Barreras de comunicación, Relación, Ubicación geográfica, Tasas de cambio de divisas, Aranceles o derechos aduaneros, Restricciones de comercio, Sistemas de dirección de calidad, y Factores ambientales También, con el desarrollo de las TIC's como instrumento para los proceso de adquisición otros criterios para la selección del proveedor empezaron a ganar la importancia como la capacidad de transacción electrónicas. Kar, Arpan, Pani y Ashis (2013). Evans (1982) examinó la participación de productos que adquieren los compradores a través de los cuatro tipos de categorías de productos. Se constató que el precio y la entrega eran los más importantes para los productos pedidos de rutina, mientras que los atributos relacionados con el servicio (la reputación

del proveedor, servicio técnico, flexibilidad proveedor) tendían a ser más importante para los productos con problemas de procedimiento y los atributos frente al servicio también resultaban ser importante para los productos con problemas de rendimiento. Wilson (1994). Los criterios deben ser utilizados como una herramienta para hacer frente al mercado que apoye a los gerentes en todos los aspectos que involucra las relaciones entre los compradores y los proveedores y de esta forma garantizar una adecuada selección. Birch (2001)

Sarache , Montoya y Burbano (2004) propone un procedimiento para la evaluación y selección de proveedores que se expone a continuación

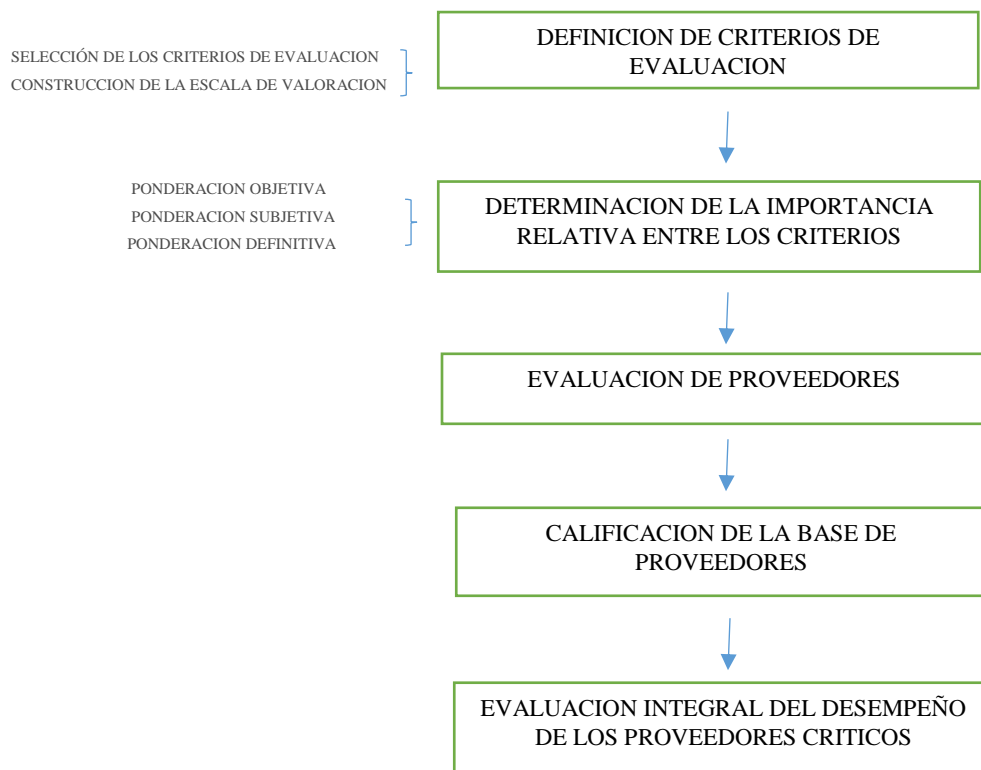


Figura 1. *Procedimientos para la evaluación y selección de proveedores.*

Métodos de evaluación de proveedores:

Aunque no es tema de fondo de este artículo se mencionan algunos de los métodos de evaluación que son utilizados actualmente para determinar la selección de proveedores .Los trabajos recientes sobre la selección de proveedores y asignación de compras se enfocan en el

desarrollo de modelos que capturan diversas variables del proceso de decisión. Por ejemplo González y Garza (2003) Utilizan técnicas multicriteriales para la selección de proveedores siguiendo los siguiente pasos: selección de criterios, determinación de la importancia relativa de cada criterio, establecer la categoría del proveedor y por ultimo obtener el rancking de los proveedores, otro artículo reciente de Amin, Razmi y Zhang (2011) se utilizan variables relacionadas en un análisis FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas) por cada proveedor. Los resultados del análisis FODA son implementados en un programa matemático disperso (fuzzy) para definir cuánto se debe comprar a cada proveedor. Torres, Rosas y Cruz (2012). Yuh-Jen Chen (2011) en su estudio determina tres fases para evaluar a los proveedores en la primera fase revisa los requisitos y análisis de estrategia y utiliza la metodología FODA, en la segunda fase se realiza la selección y evaluación utilizando modelos matemáticos simples como topsi y DEA y para la tercera fase evalúa el desempeño de los proveedores utilizando el método Delphi.

Legislación Colombiana de Contratación:

Los proveedores son partícipes esenciales de la compra y la contratación pública. La política pública del Estado se materializa a través de la provisión de bienes, obras y servicios que ofrecen proveedores de diversas regiones en Colombia y de numerosos países en el mundo. Y esa política debe facilitar su participación y promover los procesos de contratación competitivos. (Colombia compra Eficiente). Las empresas del estado hacen parte de muchas cadenas de abastecimiento ya sea como clientes finales o como trasformadores para ofrecer bienes o servicios para el desarrollo de su objeto social.

Las empresas del Estado aunque no buscan un lucro por el desarrollo de su objeto, si es importante para ellas hacer un buen uso de los presupuestos asignados de manera que sean efectivos, eficaces y eficientes ya que la globalización y los tratados de comercio han dinamizado y han logrado que estas, estén proyectadas al cumplimiento de los parámetros que a nivel internacional se están exigiendo y que a su vez genere beneficio para la comunidad en la cual tiene intervención.

El proceso de contratación en el estado está enmarcado en las siguientes fases: Primera Etapa: Planeación en la Contratación Estatal: En la planeación del contrato se deben fijar los

requerimientos de la contratación, tales como la identificación de la necesidad del contrato, los recursos presupuestales disponibles para su financiación, su ajuste al plan de necesidades y al plan de compras y la elaboración y alcance de los estudios y diseños previos (técnicos, económicos y jurídicos. De tal manera que luego de una buena planeación, se celebrará el contrato si éste se ajusta a las necesidades de la entidad para cumplir con el servicio. Decreto 1510 de 2013

Segunda Etapa: Publicaciones de Proyecto de Pliegos y Convocatoria Pública: Este proyecto debe ser lo más cercano posible al pliego definitivo y abarcar el contenido integral del futuro pliego de condiciones. El proyecto debe contener toda la información y todas las “reglas de juego” que regirán en el proceso contractual. Deben ser en su estructura y contenido, lo más cercano que sea posible, al proyecto definitivo de pliego de condiciones. Esto garantizará que los interesados opinen sobre todo su contenido

Tercera Etapa: Apertura de la Licitación Pública y Pliegos Definitivos

Cuarta Etapa: Preparación de las Ofertas, Audiencias y Adjudicación

La etapa de selección de proveedores se realizara en la segunda etapa donde la Entidad definirá cuales y como serán ponderados los criterios de evaluación para la habilitación de los posibles proveedores. Es de aclarar que los procesos de compra del estado están enmarcados dentro de una vigencia y que de no hacerse un proceso adecuado de selección podemos vernos afectados en el suministro de los elementos adquiridos bajo la contratación con llevando a una imagen desfavorable y siendo investigada por los Entes de Control que regulan las actuaciones del estado exponiéndose a los ordenadores del gasto a investigaciones fiscales e inclusive de orden Penal.

En la contratación pública se tendrán en cuenta los requisitos habilitantes contenidos en el artículo 10 del Decreto 1510 de 2013 criterios de la idoneidad de los oferentes estos son: La experiencia, la capacidad jurídica, la capacidad financiera y la capacidad organizacional. Estos requisitos deberán ser evaluados, teniendo en cuenta: (a) el Riesgo del Proceso de Contratación; (b) el valor del contrato objeto del Proceso de Contratación; (c) el análisis del sector económico respectivo; y (d) el conocimiento de fondo de los posibles oferentes desde la perspectiva

comercial. La Entidad Estatal no debe limitarse a la aplicación mecánica de fórmulas financieras para verificar los requisitos habilitantes. Decreto 1510 de 2013. Artículo 16.

Inicialmente la determinación de los criterios de evaluación para la oferta más favorable deberán quedar plasmados de forma clara y precisa en los estudios previos que son el anteproyecto de los pliegos de contratación posteriormente deberán quedar en los pliegos definitivos

La Entidad Estatal debe determinar la oferta más favorable teniendo en cuenta las normas aplicables a cada modalidad de selección del contratista. En la licitación y la selección abreviada de menor cuantía, la Entidad Estatal debe determinar la oferta más favorable teniendo en cuenta: (a) la ponderación de los elementos de calidad y precio soportados en puntajes o fórmulas; o (b) la ponderación de los elementos de calidad y precio que representen la mejor relación de costo beneficio. Si la toma de decisión es la b deberá señalar en los pliegos las condiciones técnicas adicionales que representan ventajas de calidad o de funcionamiento, tales como el uso de tecnología o materiales que generen mayor eficiencia, rendimiento o duración del bien, obra o servicio. Las condiciones económicas adicionales que representen ventajas en términos de economía, eficiencia y eficacia, que puedan ser valoradas en dinero, como por ejemplo la forma de pago, descuentos por adjudicación de varios lotes, descuentos por variaciones en programas de entregas, mayor garantía del bien o servicio respecto de la mínima requerida, impacto económico sobre las condiciones existentes de la Entidad Estatal relacionadas con el objeto a contratar, mayor asunción de los riesgos, servicios o bienes adicionales y que representen un mayor grado de satisfacción para la entidad, entre otras. El valor en dinero que la Entidad Estatal asigna a cada ofrecimiento técnico o económico adicional, para permitir la ponderación de las ofertas presentadas. Artículo 26 Decreto 1510 de 2013. Selección abreviada para la adquisición de bienes técnicamente uniformes el precio es el factor predominante, pero es tomada en cuenta la ficha técnica la cual contiene las especificaciones técnicas del producto o servicio. (Artículo 40. Decreto 1510 de 2013). Exigirán que la calidad de los bienes y servicios adquiridos por las entidades estatales se ajuste a los requisitos mínimos previstos en las normas técnicas obligatorias, sin perjuicio de la facultad de exigir que tales bienes o servicios cumplan con las normas técnicas colombianas o, en su defecto, con normas internacionales elaboradas por organismos reconocidos a nivel mundial o con normas extranjeras aceptadas en los acuerdos

internacionales suscrito por Colombia. Ley 80 DE 1993 Artículo 4°. Concursos de Méritos: La Entidad Estatal en los pliegos de condiciones debe indicar la forma como calificará, entre otros, los siguientes criterios: (a) la experiencia del interesado y del equipo de trabajo; y (b) la formación académica y las publicaciones técnicas y científicas del equipo de trabajo. Artículo 67.

Materiales y métodos

Metodología

Para el desarrollo de los objetivos planteados en el estudio; la metodología utilizada es abordada desde la perspectiva cualitativa ya que se desarrolla en el ambiente natural (procesos de contratación permanentes) y el problema se aborda desde el contexto teniendo la fuente directa y primaria (personas que desarrollan su actividad diaria en temas directos de contratación). Fraenkel y Wallen. (1996). Además porque esta metodología permite establecer un intercambio dinámico entre la teoría revisada, los conceptos adquiridos y los datos obtenidos en campo. Filstead. (1979)

El tipo de estudio es explicativo, la técnica utilizada es la entrevista personal; se usa esta técnica para lograr que los expertos aporten sus conocimientos sobre el tema objeto del estudio desde la perspectiva de su actividad diaria. Patton (1980). Las entrevistas fueron realizadas dentro de una Entidad pública con una muestra seleccionada no probabilística buscando que los datos aportados sean la reproducción lo más fiel de la población global. Beaud. (1984). Se entrevistaron 10 personas identificando a los participantes por su vasto conocimiento en temas de contratación, además de desarrollar actividades de evaluación de propuestas en los comités de evaluación; garantizando que la investigación posea la suficiente perspectiva en el objeto de la investigación como lo son los criterios de evaluación para la selección de proveedores. Fraenkel y Wallen. (1996). Son ellos los Gerentes de Proyecto, Jefe de la oficina Asesora Jurídica,

Responsable Área de Compras, Responsable Proyecto 722 y Responsable Proyecto 724, Comisionistas de la Bolsa Mercantil Colombiana.

El enfoque que se le dio a las preguntas fue basado sobre los objetivos propuestos en el estudio:

Considera usted que el modelo estratégico para los procesos de adquisición de bienes y servicios que el gobierno está implementando favorece los procesos de compra y por ende los procesos de selección de proveedores?

De las herramienta que cuenta el estado para realizar procesos de selección previos a la contratación , cual considera usted que es la mejor y en que radica su éxito?

Desde su experiencia en procesos de Contratación que criterio o criterios considera usted deben ser tenidos en cuenta diferentes al precio en el momento de realizar la evaluación del proveedor y en qué documento deberán establecerse ?

Del criterio o los criterios mencionados cuales o cuales tiene mayor relevancia y en que cree usted que se basa esa relevancia?

Resultados y Análisis

De las entrevistas realizadas se obtuvieron los siguientes resultados:

A la primera pregunta hecha los entrevistados ven con suma importancia en nuevo enfoque dado por la administración central a las compras Estatales como un tema estratégico y no de mero trámite de funcionalidad administrativa, buscando la rentabilidad, la planeación y la ejecución exitosa como la empresa privada esto se corrobora con lo expuesto por Araz y Ozkarahan (2007) en su estudio donde se expresa la importancia de hacer compras y selección de proveedores de manera estratégica ya que una mala elección puede afectar las finanzas y la operación logística de las cadenas de abastecimiento y Sarache et al. (2009) expresa que este enfoque estratégico le apunta a ser más competitivo y darle una mirada empresarial tema que es bastante importante en las Entidades del Estado ya que estas compran más de cien billones de pesos al año cifra que merece de una verdadera mirada logística en el tema de abastecimiento para cumplir con los objetivos mencionados. Con este enfoque se abren puertas para una mayor participación de proveedores cualificadas que no participaban por desconfianza ante las múltiples

dificultades que representaba el modelo anterior en los cuales los procesos de compra con el Estado se determinaban por favoritismos o clientelismo. Este nuevo enfoque favorece el uso de plataformas tecnológicas que permiten dar a conocer las necesidades de cada Institución a todas las empresas privadas y facilitan en quehacer de los funcionarios.

El proceso inicial de la contratación para la selección de proveedores, está sujeta al cumplimiento de los requisitos habilitantes entendidos como la capacidad jurídica, financiera, organizacional y la experiencia del proponente, establecidas estas como las condiciones mínimas que permita a la entidad hacer un proceso previo de selección y solo evaluar las ofertas de los que cumplen con los requisitos antes mencionados. Estos, requisitos habilitantes deben guardar proporción con el objeto del contrato, su valor, complejidad, plazo, forma de pago y el riesgo asociado al Proceso de Contratación. Se resalta la importancia que estos no pueden restringir la participación de proponentes y que es deber del Estado favorecer la participación de múltiples oferentes ya que contribuye al crecimiento de la economía Nacional de bienes y servicios como lo expresa el Decreto 1510 de 2013 en su artículo 16.

Para la segunda pregunta las respuestas apuntan a que el elemento clave para la evaluación previa ; está dado por el documento Registro Único de proponentes (RUP) como la herramienta que le permite a las entidades del Estado verificar los requisitos habilitantes y de esta manera realizar una mejor selección de proveedores al ser este el instrumento que consolida la información de orden Nacional, Departamental y Municipal consolidado por las Cámaras de Comercio y que centraliza la información del proponente y donde se pueden evidenciar el historial de las actuaciones como proveedor de bienes o servicios del Estado, especialmente con la inhabilidades y multas que se generaron por el incumplimiento a los criterios que fueron objeto de sus selección en contratos anteriores expresado en el Decreto 1510 de 2013. Artículos 10 al 14. Para el caso concreto de la adquisición por Selección abreviada (Bienes técnicamente Uniformes) es claro que es muy difícil para las entidades realizar pruebas de laboratorio que determinen estrictamente el cumplimiento de las especificaciones dadas; por eso la importancia de elaborar fichas técnicas de producto que exijan parámetros normalizados a través de Instituciones de Normalización como el Instituto Colombiano de Normas Técnicas ICONTEC y que quede establecido su cumplimiento obligatorio dentro de la Ficha Técnica de Negociación, En la Modalidad de Licitaciones Públicas se considera que los criterios de evaluación debe

quedar claramente estipulada cual esa ventaja técnica que queremos que cumplan los productos que nos van a ofertar y deberán estar contemplados en forma clara en los pliegos definitivos temas que están contemplados en el decreto 1510 de 2013. Artículos 26,27 y 33

En la tercera pregunta se evaluó que debido a la complejidad de las compras que realiza el estado para el cumplimiento de sus fines; entendida esta como la adquisición de múltiples bienes y servicios de tipo agropecuario, industrial, tecnológico, recurso humano entre otros, se generan una gran variedad de criterios que se deben evaluar y que en algunos casos específicos se deben particularizar y ponderar de acuerdo al objeto a contratar. Al identificar los criterios de evaluación, de las entrevistas realizadas se determinan que los criterios que se universalizan en las compras del Estado son mejores los cuantificables estos son la capacidad financiera, experiencia en contratación, calidad, cumplimiento en la entrega, cumplimiento con el objeto del contrato; criterios que son tenidos en cuenta por Ellram en su estudio. También se tuvo en cuenta el servicio postventa como un tema de la cultura organizativa y punto estratégico para la competitividad, lo cual queda establecido como la celeridad que se le otorgue a la atención con relación a las reclamaciones solicitadas y a las sugerencias dadas, criterio expresado por Imeri, Shpend (2013) en su estudio donde tuvo en cuenta los criterios más cualitativos que lograba una mejor relación cliente proveedor. Se insiste en la importancia a criterios de evaluación relacionados como responsabilidad social empresarial como el cumplimiento a legislación y normas vigentes a manera de ejemplo se habla de mejores prácticas ambientales determinadas por compras verdes ligadas al Plan Institucional de Gestión Ambiental (PIGA), normas de orden Sanitario como el Decreto 3075 de 1997 y aplicación de sistemas de Calidad como ISO 9000, 14000, HACCP entre otros. Estos criterios son valorados en los estudios realizados por Kar, Arpan, et, al (2013) donde se tiene en cuenta el manejo ambiental. Hay consenso que cuando el contrato es otorgado al proveedor no se le podrán exigir criterios que no hayan sido establecidos previamente en los estudios previos o los pliegos de Condiciones, pero que se podrán aceptar mejoras técnicas que el proveedor quiera agregar como plus al bien o servicio sin que esa mejora lleve a el proveedor a incurrir en un desequilibrio económico.

En la cuarta pregunta el resultado determina que la mayoría de las adquisiciones realizadas por las empresas del estado son de carácter rutinario por eso el estudio arroja que la calidad es el criterio más relevante después del precio tema que se corrobora con lo expuesto por Evans (1982)

donde se analiza que estos son los criterios que se tienen en cuenta como prioritarios cuando las compras se realizan de rutina. El precio no puede estar desligado de las evaluaciones y derivan su importancia a que de esta forma los bienes y servicios adquiridos cumplen a satisfacción con los requisitos establecidos y de esta forma la entidad no incurre en detrimento patrimonial y su ponderación dependerá de la modalidad de contratación. Estos criterios son evaluados desde los estudios realizados por Dickson (1964) donde la calidad es el más importante y en los estudios realizados por Weber et al.(1998) donde el precio y la calidad son tenidos en cuenta casi con la misma ponderación. De las entrevistas realizadas se pueden resumir las ponderaciones dadas en la siguiente tabla 2

Tabla 2. *Resultados Ponderación Criterios de Evaluación*

CRITERIO	No de Entrevistados que consideran este criterio	Valoración
Calidad	10	Relevancia alta
Precio	10	Relevancia alta
Capacidad Financiera	10	Relevancia alta
Capacidad Jurídica	10	Relevancia Media
Cumplimiento en la Entrega	9	Relevancia alta
Responsabilidad Social empresarial	8	Relevancia Media
Experiencia	10	Relevancia Media
Servicio Posventa	8	Relevancia alta

Conclusiones

Desde el punto de vista Estratégico asumido por el Estado, es vital la importancia y relevancia que asume una adecuada selección de proveedores, ya que de esta selección se podrán desarrollar en forma eficiente, transparente y óptima el cumplimiento de los fines, cualificando de esta manera los procesos de contratación del Estado

La calidad y el precio fueron ponderados de relevancia alta siendo el precio el factor determinante en los procesos de adjudicación especialmente en la adquisición de bienes técnicamente uniformes ; pero deben quedar claramente identificados, ponderados y escritos el cumplimiento de los demás criterios que a juicio de la Entidad considere de carácter relevante en las Fichas Técnicas de Negociación como el cumplimiento en las entregas, la oportunidad y todos los parámetros que la legislación Vigente exija al sector que se pretenda contratar, entendiéndose como la Responsabilidad Social Empresarial.

Las compras del sector público deben seguir criterios de calidad y eficiencia similares a los del sector privado. El estado deberá garantizar el uso eficiente de los recursos y deberá adquirir bienes y servicios de manera que se garanticen la relación costo beneficios. Hay que establecer relaciones de largo plazo y desarrollar una base de proveedores que aporten a la entrega de servicios y bienes que redunden en beneficio de la comunidad y no quedarnos en la física transacción puntual de compra.

Los criterios que empiezan a tomar bastante importancia en la selección de proveedores son los relacionados con los temas ambientales y que tengan relación con adquisición de productos “verdes” muy enfocados a las practicas expuestas en la logística Verde o en los servicios de logística inversa en tema de desechos de tipo electrónico o productos con destinación final de alto riesgo ecológico.

Se sugiere para próximos estudios poder realizar un estudio de evaluación de proveedores utilizando alguno o la combinación de modelos matemáticos.

Referencias

- A González , R Garza. (2003). Aplicación de Técnicas Multicriterios en la evaluación y selección de proveedores.
- Amin, S. H., Razmi, J. y Zhang, G. (2011). Supplier selection and order allocation based on fuzzy swot analysis and fuzzy linear programming. *Expert Systems with Applications*, 38(1), 334-342.

- Araz, C. y Ozkarahan, I., (2007). Supplier evaluation and management system for strategic sourcing based on a new multicriteria sorting procedure. *International Journal of Production Economics*, 106(2), 585-606.
- Birch, D. (2001) Made for each other? *Supply Management* , .42-43.
- C.A. Weber, J.R. Current, A. Desai (1998) Non-cooperative negotiation strategies for vendor selection. *European Journal of Operational Research* 108 (1) 208–223
- Ding, H., Benyoucef, L. y Xie, X., (2005). A simulation optimization methodology for supplier selection problem. *International Journal of Computer Integrated Manufacturing*, 18(2), 210.
- Ellram, L.M .(1995) Sume el coste de la propiedad: un enfoque de análisis para comprar. *Revista internacional de la distribución física y dirección de logística*, (25: 8) 4 -23.
- Evans, R (1982) Product Involvement and Industrial Buying. *Journal of Purchasing and Materials Management*, 23-28;
- Fielstead, W.J (1979) Qualitative Methods. A needed perspective in evaluation research. Qualitative and quantitative methods in evaluation research. (33-40). Beverly Hill. Sage.
- Fraenkel, J. R., & Wallen, N. E. (1996). How to design and evaluate research in education. New York: cGraw-Hill.
- G.W. Dickson (1966). An analysis of vendor selection systems and decisions. *Journal of Purchasing* 2 (1) 5–17.
- Imeri, Shpend. (2013) Key performance criteria for vendor selection - a literature review. *Management Research and Practice* 5.2 63-75.
- Kar, Arpan Kumar; Pani, Ashis K (2013) Exploring the importance of different supplier selection criteria. *Management Research Review* 37.1 89-105.
- Patil, Amol Nayakappa (2014) Modern evolution in supplier selection criteria and methods. *International Journal of Management Research and Reviews* 4.5 616-623.
- Patton, M.Q. (1980). Qualitative evaluation Methods. Beverly Hill. Sage

- Sarache W, Castrillón O, Ortiz L. (2009) Selección de Proveedores: Una aproximación al estado del Arte. *Cuadernos de Administración Universidad Javeriana*. 22(38) 145-167
- Sarache W, Montoya C, Burbano J. (2004).Procedimiento para la evaluación de proveedores mediante técnicas multicriterio . *Scientia et Technica* 0122-1701
- Torres, Alex Jesús Ruiz, PhD; Rosas, José Humberto Ablanado, PhD; Cruz, Jorge Ayala, PhD (2012) Modelo de asignación de compras a proveedores considerando su flexibilidad y probabilidad de incumplimiento en la entrega 1. *Estudios Gerenciales* 28.122 29-48.
- Wilson, E. (1994) The relative importance of supplier selection criteria: A review and update. *International Journal of Purchasing and Materials Management*30.3
- Yuh-Jen Chen (2011) Structured methodology for supplier selection and evaluation in a supply chain. *Information Sciences* 181 1651–1670
- Instituto Colombiano de Normas Técnicas (ICONTEC).Norma Técnica Colombiana (NTC) ISO 9001-2008
- Ley 80 de 1993. Diario Oficial de La Republica de Colombia, Bogotá, Colombia, Octubre 28 de 1993.
- Decreto 1510 de 2013. Diario Oficial 48854 de la Republica de Colombia, Bogotá, Colombia, Julio 17 de 2013.
- Decreto 4170 de 2012. Diario Oficial 48242 de la Republica de Colombia, Bogotá, Colombia . Noviembre 03 de 2011.
- Ley 1150 de 2007. Diario Oficial 46691 de la Republica de Colombia, Bogotá, Colombia, Julio 16 de 2007.